«МЫ НЕ ПОЛЬЗУЕМСЯ ДЕШЕВЫМИ ИНСТРУМЕНТАМИ»

Ремонтный бизнес в России, изначально имел свои особенности. Но все меняется, меняются и условия на рынке ремонта. Если десять лет назад, в пик поставок «серой» аппаратуры в нашу страну про авторизацию никто даже не слышал, то сегодня все больше сервисных центров стремятся получить авторизацию от крупных мировых производителей бытовой радиоаппаратуры. Условия «игры» на рынке авторизованных центров совсем другие, нежели на рынке неавторизованных мастерских. В настоящее время в России существуют и те и другие, занимая каждый свою нишу. Сегодня мы расскажем о центре «Альвис-Сервис», имеющем авторизацию от крупнейших мировых брэндов. Интервью с директором этого центра Виноградовым Сергеем Евгеньевичем мы и предлагаем вашему вниманию.



– ***Корр***. *Сергей Евгеньевич, расскажите, пожалуйста, о вашем предприятии. Как давно существует ваш центр, с какими трудностями в работе приходится сталкиваться?*

– **Виноградов.** «Альвис-Сервис» был создан в 2000 году при Торговом Доме «Альвис-Плюс» в форме общества с ограниченной ответственностью. На сегодняшний день Торговый Дом «Альвис-Плюс» входит в пятерку крупнейших поставщиков электронной техники в России, в первую очередь – телефонии. При большом объеме продаж у торгующей организации всегда есть проблема качественной и быстрой отработки рекламаций, и руководством Торгового Дома было принято решение о создании собственного сервисного центра. Начинался он с одного человека, который ремонтировал кассовые аппараты. Сейчас в центре работает 21 человек. Мы авторизованы фирмой Panasonic и занимаем 4-ое место в Москве по объемам ремонта электронной техники этой фирмы.

– ***Корр.*** *В связи с чем удается удерживать такой высокий рейтинг при относительно низкой численности мастеров?*

– **Виноградов.** Благодаря тому, что наш центр существуем при торговом доме, к нам поступает очень большое количество аппаратуры.

Рейтинг сервисного центра зависит не только от объемов произведенных работ, но и от многих других параметров – таких как средняя стоимость ремонта, качество ремонта, процент успешных ремонтов и т.д. В конечном итоге все это определяется квалификацией инженеров-ремонтников, их заинтересованностью в деле и адекватностью построенных процессов.



Мы ремонтируем весь спектр продукции Panasonic, но основной объем аппаратуры – это телефония. В меньшем объеме – оргтехника и аудио-видеотехника. Не так давно мы стали заниматься цифровой видео- и фототехникой. Здесь есть свои особенности. Дело в том, что цифровая техника не всегда ремонтируется на элементном уровне. Как правило, происходит замена плат, а это, с экономической точки зрения не очень выгодно для сервисной организации. Мастеру высокой квалификации выгодней поменять недорогой компонент, нежели дорогую плату или целый блок. Трудно взять с клиента деньги за ремонт, стоимость которого приближается к стоимости нового аппарата.

– ***Корр.*** *Почему в цифровых аппаратах невозможно осуществлять ремонт на компонентном уровне?*

– **Виноградов.** Потому, что этого не разрешают делать производители. Вообще, у любого производителя есть свои сервисные представительства. Давая авторизацию какому-либо независимому центру, производитель ставит условие – осуществлять ремонт на уровне печатных плат, что малорентабельно. При этом «придворный» сервисный центр будет осуществлять ремонт на уровне компонентов, затрачивая небольшие средства на детали, но зарабатывая на стоимости работ. Получается распыление стоимости работ по разным подрядчикам.

В некоторых случаях, при высокой стандартизации и нешироком модельном ряде – это разумно (для производителя), т.к. убиваются сразу два зайца: минимизируется срок ремонта и появляется возможность конвееризировать ремонты, используя ремонтников невысокой квалификации. Кроме того, в некоторых случаях производитель старается закрыть от рынка некоторые внутренние особенности своей аппаратуры, например, у некоторых брэндов прошивки DECT-процессоров недоступны даже авторизованным сервисным центрам. Таковы правила игры на ремонтном рынке.

– ***Корр.*** *Так зачем тогда нужна авторизация, если она накладывает на сервисный центр такие ограничения?*

– **Виноградов.** Вообще то, даже при строгих ограничениях, гарантийный ремонт выгоден. Даже ремонт

на уровне плат оказывается выгоден в силу того, что на него не затрачивается много времени. Есть сервисные центры, которые вообще не практикуют ремонт на элементном уровне. Авторизация, помимо схем и сервис-мануалов, дает доступ к широкому ассортименту дефицитных и уникальных электронных компонентов, необходимых для быстрого и качественного ремонта.

– ***Корр.*** *А что, в нашей стране существует проблема с электронными компонентами для ремонта?*

– **Виноградов.** Вот Вам конкретный пример. Для аппаратуры фирмы Alcom нам нужны компоненты. По Москве можно найти 20…30 шт. нужных наименований, но этого мало. Аппараты торгового дома, возвращенные покупателями по гарантии, накапливаются на складе до того момента, пока мы где-нибудь не добываем нужные компоненты, или их не присылает представительство Alcom. Приходится практиковать «каннибализм» – использование запчастей из других аппаратов, а это – потеря темпа.

Вообще рынок запчастей для бытовой аппаратуры заполнен в России процентов на 30, в то время как емкость рынка составляет порядка 9 миллиардов долларов в год. Трудности с запчастями для ремонтного рынка связаны с тем, что номенклатура аппаратуры, поставляемой в Россию только по брэндам, составляет 5000 наименований, на каждый из которых приходится десятки тысяч единиц техники. Теперь рассмотрим рынок запчастей и компонентов. Сервисные организации интересует 500000 наименований в количестве от 100 до 1000, в крайнем случае, до 10000 штук. На каждое наименование нужны таможенные сертификаты и другие сопутствующие документы. Поставки компонентов малыми партиями, но широкой номенклатуры становятся невыгодными. И здесь сервисные центры спасают брэнды-авторизаторы. Хотя мы приобретаем комплектующие не только у них. Многие компоненты достаточно универсальны, их мы закупаем в магазинах радиодеталей, пользуемся и другими каналами. Причем цена для нас не имеет решающего значения. Все равно стоимость детали оплачивает клиент. Выбор, ассортимент и качество важнее, чем цена. Во всех случаях мы используем только оригинальные компоненты.

– ***Корр.*** *Вы будете пытаться получить авторизацию в других фирмах тоже?*

– **Виноградов.** Мы непрерывно пытаемся это делать, но опять-таки специфика игры на этом рынке такова, что производитель аппаратуры дает четкие начальные условия. В городе с определенным населением должно быть определенное количество сервисных центров. Увеличивать число сервисных центров производители не хотят, потому, что для них это лишняя работа. Необходимо «вести» сервисный центр, и его субсчета, производить обмен документацией, деталями и т.д. В этом ни производитель, ни его сервисные представительства не заинтересованы.



Поэтому, получить авторизацию в Москве, например, очень сложно, а, скажем, в Братске – легче легкого. В Москве существует жесткая конкуренция, а в регионах сервисных центров не хватает.

– ***Корр.*** *Какого ремонта у вас больше гарантийного или постгарантийного?*

– **Виноградов.** Мы осуществляем гарантийный ремонт продукции тех брэндов по которым авторизованы. Это значит, что аппаратов Panasonic у нас пожалуй больше гарантийных. Еще мы ремонтируем по гарантии Alcom, «Гудвин». Ремонт всего остального, на что мы не авторизованы, у нас платный. Соотношение платного и гарантийного ремонта составляет соотношение примерно 40/60.

– ***Корр.*** *Расскажите, пожалуйста, о кадровой политике на вашем предприятии.*

– **Виноградов.** У нас очень постоянный состав. За последние два года поменялись только секретари, да и те – вынужденно. Все наши мастера и менеджеры очень высокого уровня и работают на постоянной основе. Некоторые мастера обладают уникальными возможностями. Все мастера – изначально электронщики. Кто-то выбрал обслуживание электроники в качестве дела всей жизни, кто-то был инженером-разработчиком в различных НИИ. Когда ВПК рушился, встал вопрос о том, что нужно кормить семьи и эти люди оказались в сервисных мастерских. Класс мастеров дальше зависел только от их собственных устремлений, от того, насколько они изучали западную схемотехнику, западные линейки изделий и компонентов и на сколько они это делали добросовестно и успешно.

Топ-электронщик – это, конечно, ремонтник, потому что он способен быстро, на коммерческой основе разобраться в чужой нерабочей схеме и сделать ее рабочей.

Есть у нас и молодые мастера, но я стараюсь молодых не брать. Нам некогда заниматься обучением. У нас довольно высокие требования к персоналу. Во-первых, это должен быть сложившийся мастер,

во-вторых, мы берем людей не просто по рекомендации. Кто-то из моих ребят должен знать новичка, его друзей, его окружение. У нас нет ни краж, ни подлогов. Требуется абсолютная порядочность и способность влиться в наш коллектив. И в этом одна из проблем с набором новых сотрудников.

*– **Корр.** Насколько сегодня в России престижна и уважаема профессия сервисного инженера?*

– **Виноградов.** На тему престижности профессии могу сказать простую вещь. Во-первых, ремонтник, как врач, помогает населению, и это уже повышает престиж профессии. Во-вторых, радиоэлектронщики делятся на несколько категорий. Самая низкая – это радиомонтажник. Ему просто требуется напаять элементы на плату согласно схеме. У нас, естественно таких нет. Вторая категория – это радиоинженер, который знает одну линейку деталей. Ему дают схему, и он способен собрать аппарат. Третий способен на основании определенной линейки деталей разработать аппарат. Это обычный инженер-разработчик. В Советском Союзе таких инженеров выпускали многие ВУЗы. Человек, который может на основании очень широкого круга элементов и схемотехнических решений быстро разрабатывать аппараты – это следующая ступень в иерархии специалистов. А вот, топ-электронщик – это, конечно, ремонтник, потому что он способен быстро, на коммерческой основе разобраться в чужой нерабочей схеме и сделать ее рабочей. Ремонтник обладает максимальной широтой знаний линеек элементов, схемотехнических решений, методик, и всего остального.

Ремонтник, как врач, помогает населению, и это уже повышает престиж профессии.

*– **Корр.** И на какую зарплату, если не секрет, такой топ электронщик сегодня может рассчитывать?*

– **Виноградов.** Это зависит от уровня сервисного центра, но в среднем зарплаты у мастеров не очень высокие. В нашей стране то, что действительно является трудом, оплачивается плохо. Это специфика России. Видите ли, производство в России, и вообще РАБОТА, ни государством, ни бизнесом не приветствуется.

Еще одну вещь нельзя забывать. Ремонтный бизнес становится все менее выгоден с каждым годом. Несмотря на то, что количество электроники на рынке увеличивается, цена этой же самой электроники уменьшается. И когда человек покупает мобильный телефон за 75 долларов, роняет его и разбивает экран, ему выгодней купить новый аппарат, нежели платить за ремонт и детали. Я знаю, что некоторые производители по линейкам мобильных телефонов, радиотелефонов, факсов и т.д. собираются полностью прекратить сервис в России, как его уже давно прекратили на Западе. Возьмем простой пример – проводные телефоны Siemens Euroset, которые в больших количествах поставляются в Россию. Два года назад, Siemens прекратил их сервис полностью. В случае неисправности телефон возвращается продавцу. Продавец его передает Siemens, и взамен получает новый телефон. При проценте брака меньше 0,4% нет смысла держать какие-то подразделения, которые бы обслуживали рекламации по браку. Брэндам, которые обеспечивают высокое качество при невысокой цене продукции, выгоднее полностью отказываться от сервиса, закрыть сервисные представительства и перестать выплачивать деньги за гарантийный ремонт.

*– **Корр.** Получается, что для брэнда выгоднее, чтобы аппараты не ломались?*

– **Виноградов.** Для брэнда выгоднее всего, чтобы аппарат сломался сразу после истечения гарантийного срока.

Все ремонтные организации волнует сервисная политика производителей. Могу привести характерный пример. В 2003 году фирма LG вдруг в несколько раз подняла цены на детали. Зачем это было сделано? Все очень просто! Когда происходит гарантийный ремонт, Сервисный Центр покупает детали, и ему в конце месяца за них возвращаются деньги. Получается, что сервисные центры LG вынужденно замораживают финансовые средства статистически на полмесяца. Это невыгодно для сервисного центра? Да! Но это сделано для того, чтобы был не выгоден любой платный постгарантийный ремонт. Потребителя вынуждают таким образом покупать новые модели аппаратов. Как я уже говорил, мы переходим к западным образцам ведения бизнеса и западному пониманию сервиса. Тот сервис, который еще есть в России, возможен только потому, что у нас можно держать квалифицированных мастеров с низкими зарплатами. Ремонтный сервис – очень плохой бизнес. Если мастерская небольшая, то она просто убыточна. Крупным мастерским живется чуть полегче. Деньги в сервисных центрах приносят мастера, а менеджеры, приемщики и кладовщики – все те, кто обслуживают производственный процесс – их «проедают». Соответственно, чем больше мастеров по отношению к аппарату управления, тем выгодней бизнес. В регионах сервисы в этом отношении живут лучше чем московские. У них низкая цена аренды и ниже зарплаты.

Мы переходим к западным образцам ведения бизнеса и западному пониманию сервиса.

*– **Корр**. Каково же будущее сервисного бизнеса?*

– **Виноградов.** Во-первых, я думаю, будет обязательно происходить укрупнение сервисных организаций. Скажем так: авторизованный сервис будет укрупняться. В Москве останется 3-4 огромных центра, авторизованных по всем брэндам и по всем моделям брэндов, которые будут осуществлять гарантийный ремонт. В рамках авторизованных центров останется сервис по крупногабаритной бытовой технике (холодильники, стиральные машины) и сохранятся сервисные центры при поставщиках товаров, при крупных торговых организациях. На все изменение сервисной

политики в России, при отсутствии глобальных экономических потрясений я прогнозирую года четыре. Все будет как в развитых капиталистических странах, когда этого сервиса просто нет. Мелкие мастерские останутся на уровне домов быта и будут ремонтировать телевизоры бабушкам на дому.

– ***Корр.*** *Какое будущее ждет ваш центр? Вы будете укрупняться, или вы сами вольетесь в какую-нибудь структуру?*

– **Виноградов.** Нет, вливаться никуда не будем. Мы существуем при торговом доме «Альвис-Плюс», и, соответственно, таковыми и останемся. Благодаря торговому дому у нас всегда есть возможность финансового маневра и стабильный поток ремонтов. Если удастся получить еще несколько авторизаций, то, возможно, мы подумаем об укрупнении. А вообще, рынок поделен. Как увеличивать объемы работ, если клиент ищет сервисный центр либо рядом с работой, либо рядом с домом? Рейтингование сервисных центров у нас поставлено очень плохо.

– ***Корр.*** *Все это так, но мне кажется, здесь многое зависит от законодательного поля. Я знаю, что на Западе, например, в автомобильной промышленности закон обязывает производителя выпускать запчасти для автомобилей, производство которых давно прекращено. Это связано с защитой потребителей, права которых на возможность отремонтировать свою машину прописаны в законодательстве. Может быть стоит объединить свои усилия с другими сервисными центрами и создать некую организацию для лоббирования своих интересов на уровне правительства?*

– **Виноградов.** Много раз среди руководителей сервисных центров звучали предложения о сотрудничестве, хотя бы для выработки правил игры на этом рынке. И вот, наконец, при РАТЭК (Российская Ассоциация Торговых Компаний и Товаропроизводителей Электробытовой и Компьютерной техники) создана ассоциация сервисных центров. РАТЭК – это очень серьезная негосударственная организация. Сейчас в ее секцию сервиса входит порядка 15…20 сервисных центров. Весной и летом прошло несколько заседаний, где поднимались достаточно серьезные вопросы, особенно в связи с теми изменениями, которые у нас сейчас происходят в законодательстве. Обсуждались государственные реестры электронной техники, государственные регламенты по безопасности электронной техники и многое другое – то, что должно прийти на смену сертификации. Вообще РАТЭК занимается общегосударственными вопросами, и сервису тоже есть, что сказать в этом отношении.

Что же касается деталей для устаревших моделей, по Закону «О защите прав потребителей», производитель должен обеспечить возможность ремонта техники в течение всего срока службы. Если ремонт оказывается невозможен – производитель должен поменять старый неисправный аппарат на новый исправный. Нам приходилось сталкиваться с такими случаями по технике LG. Должен сказать, что LG оказывалось на высоте.



– ***Корр.*** *И последний вопрос – какими инструментами вы пользуетесь? Есть на предприятии какая-нибудь политика в области инструментария?*

– **Виноградов.** Да, у нас периодически проходят совещания с мастерами и менеджерами, по этому поводу. Мелкий инструмент – отвертки, микропаяльники мастера покупают сами, и мы возвращаем им деньги.

– ***Корр.*** *Покупают ли ремонтники дорогие инструменты и оборудование?*

– Виноградов. Это может прозвучать странным после моих оценок рентабельности ремонтного бизнеса, но ремонтники НЕ пользуются дешевым оборудованием, поскольку это их профессиональная деятельность. Вы можете поговорить с мастерами. Ребята покупают отвертки лучших производителей – дорогие и самые дорогие. 150 долларов за простую крестовую отверт-ку – это обычная вещь. Вы увидите у нас инфракрасные паяльные станции за 19 тыс. долларов. Тестеры для проверки и тренировки аккумуляторов мобильных телефонов с подключением к компьютеру, позволяющие доводить емкость аккумуляторов до значений, превосходящих паспортные, тоже стоят немалых денег. Инструменты – это не та статья расходов, на которой можно экономить. Барахла мы не держим.

Инструменты – это не та статья расходов, на которой можно экономить.

Беседу провели ***Евгений Андреев****,*
Екатерина Сенашенко*.*